

**MANAJEMEN KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA GURU PAI DI SMA YP UNILA
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Adi Widiatmoko

1711030005



**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H / 2021 M**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

1. Penegasan Konseptual

Agar tidak terjadi salah penafsiran dalam memahami istilah yang dipakai dalam penelitian ini, maka perlu adanya penegasan istilah.

a. Manajemen Komunikasi

Manajemen komunikasi merupakan proses manajemen yang diterapkan dalam kegiatan komunikasi. Ia berarti manajemen akan berperan sebagai penggerak aktivitas komunikasi dalam usaha pencapaian tujuan komunikasi.¹

b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin dan manajer dalam sekolah yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

c. Motivasi

Motivasi ialah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau impuls. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan/kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.²

d. Kinerja Guru PAI

Kinerja guru merupakan suatu kemampuan kerja dari seorang guru dalam melakukan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik secara optimal untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Guru merupakan orang yang paling penting dalam proses pendidikan dan bertanggungjawab atas semua proses pembelajaran, terutama menjalankan kurikulum secara konsisten. Guru juga berperan penting dalam proses merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kurikulum yang digunakan dalam mengajar.³

Fokus penelitian ini adalah guru PAI, guru PAI memegang peran yang penting, guru PAI bukan hanya sebagai pengajar yang mentransfer ilmu agama islam saja, tetapi juga sebagai pendidik yang mentransformasikan nilai-nilai pada diri siswa dan sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan kepada siswa dalam belajar. Guru PAI mempunyai tugas menanamkan idiologi Islam yang sesungguhnya pada jiwa anak. Guru PAI tidak hanya memberikan pemahaman yang benar tentang ajaran agama islam, tetapi juga diharapkan dapat membangun jiwa dan karakter keberagamaan yang dibangun melalui pengajaran agama islam.

2. Penegasan Oprasional

Dari definisi diatas yang dimaksud dengan judul "Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung", adalah manajemen komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru atau tenaga pendidik yang mana dalam komunikasi ini terdapat unsur-unsur di dalamnya yakni

¹ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*, (Yogyakarta: MedPress, 2009), 132

² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 277

³ Kompri, *Belajar Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2017), 58

sumber (pengirim pesan), pesan, media, penerima, efek dan umpan balik. Dimana dalam melakukan semua itu perlu diadakannya manajemen komunikasi yang berupa perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan dari perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Motivasi itu sendiri merupakan salah satu alat yang diterapkan oleh seorang atasan kepada bawahannya supaya mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan dan dalam pemberian motivasi ini tidak lepas dari proses komunikasi didalamnya.

B. Latar Belakang

Arangka membentuk nilai, sikap, dan perilaku serta mengembangkan potensi diri. Sebagai upaya yang bukan saja membuahkan manfaat yang besar, pendidikan juga merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia. Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003, Definisi pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Menurut Ki Hajar Dewantara, Pendidikan yaitu tuntunan di dalam hidup tumbuhnya anak-anak, maksudnya pendidikan adalah menuntun segala kemampuan kodrat yang ada pada anak-anak, agar mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat dapatlah mencapai kebahagiaan dan keselamatan setinggi-tingginya.⁴ M. J. Langeveld Pendidikan merupakan upaya dalam membimbing manusia yang belum dewasa kearah kedewasaan. Pendidikan adalah suatu usaha dalam menolong anak untuk melakukan tugas-tugas hidupnya, agar mandiri dan bertanggung jawab secara susila. Pendidikan juga diartikan sebagai usaha untuk mencapai penentuan diri dan tanggung jawab.⁵ Dalam Islam juga dijelaskan tentang pentingnya pendidikan seperti yang dijelaskan pada Al-Qur'an surat At-Taubah ayat: 122 sebagai berikut:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: “Dan tidak sepatutnya orang-orang mukmin itu semuanya pergi (ke medan perang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya.”

Dari beberapa definisi pendidikan diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan upaya manusia untuk memperluas cakrawala pengetahuannya dalam rangka membentuk nilai, sikap serta perilaku agar manusia dapat menajalankan kehidupannya dengan baik dan tidak bergantung pada orang lain. Sebagai upaya yang bukan saja membuahkan manfaat yang besar, pendidikan juga merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia yang sering dirasakan belum memenuhi harapan. Hal itu disebabkan banyak lulusan pendidikan formal yang belum dapat memenuhi tuntutan lapangan kerja yang

⁴ Jurnal Filsafat Pendidikan Indonesia, Vol 2 No 3 tahun 2019 ISSN: E-ISSN 2620-7982, P-ISSN: 2620-7990

⁵ Hujaer AH. Sanaky, *Pembaharuan Pendidikan Islam Menuju Masyarakat Madani (Tinjauan Filosofis)*, (Yogyakarta: Safiria Insani Press), 2. Diakses dari www.sanaky.com, tanggal 2 Februari 2020.

tersedia, apalagi menciptakan lapangan kerja baru sebagai hasil penguasaan ilmu yang diperolehnya dari lembaga pendidikan. Kondisi seperti ini merupakan gambaran rendahnya kualitas pendidikan kita.

Banyak faktor yang turut mempengaruhi rendahnya kualitas pendidikan. Apabila pendidikan dilihat sebagai suatu sistem maka faktor yang turut mempengaruhi kualitas pendidikan tersebut meliputi: (1) input mentah atau siswa, (2) lingkungan intruksional, (3) proses pendidikan, dan (4) keluaran pendidikan. Dalam proses pendidikan, di dalamnya terdapat aktivitas guru mengajar, peran serta dalam belajar, sistem pengelolaan administrasi, serta mekanisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang perlu dioptimalkan fungsinya agar kualitas pendidikan dapat ditingkatkan.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan disekolah adalah kinerja guru. Kinerja guru adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja guru, serta disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dilihat bahwa tugas guru bukan saja mengajar semata tetapi dimulai dari proses perencanaan sampai penilaian. Tugas tersebut tidak mudah dilakukan, apabila guru tidak memiliki motivasi kerja yang baik serta koordinasi kepala sekolah.

Menurut Noor Jamaluddin Guru adalah pendidik, orang dewasa yang bertanggung jawab untuk memberikan bimbingan atau bantuan kepada siswa dalam pengembangan tubuh dan jiwa untuk mencapai kematangan, mampu berdiri sendiri dapat melaksanakan tugasnya sebagai khalifah Allah di muka bumi, sebagai makhluk sosial dan individu yang mampu berdiri sendiri.

Guru adalah tenaga pendidik profesional dibidangnya yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, memberi arahan, memberi pelatihan, memberi penilaian, dan mengadakan evaluasi kepada peserta didik yang menempuh pendidikannya sejak usia dini melalui jalur formal pemerintahan berupa sekolah dasar hingga sekolah menengah. (Undang Undang No 14 Tahun 2005). Menurut M. Uzer Usman guru adalah seseorang yang memiliki kewenangan dan tugas dalam dunia pendidikan serta pengajaran pada lembaga pendidikan formal. Dalam penelitian ini fokus penelitiannya adalah guru pendidikan agama islam dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa guru pendidikan agama islam adalah seseorang yang berprofesi sebagai guru bidang studi Pendidikan Agama Islam (PAI), yang bertanggung jawab untuk mendidik, mengajar dan membimbing siswanya melalui pengajaran Pendidikan Agama Islam.⁶ Pendidikan agama islam sangat penting untuk ditanamkan kepada siswa agar siswa agar siswadapat menjanui kehidupan sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an, seperti yang di jelaskan dalam surat An-Nahl ayat 64-65 sebagai berikut:

وَمَا أَنزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ إِلَّا لِتُبَيِّنَ لَهُمُ الَّذِي اخْتَلَفُوا فِيهِ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ ﴿٦٤﴾ وَاللَّهُ أَنزَلَ مِنَ السَّمَاءِ

مَاءً فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَسْمَعُونَ ﴿٦٥﴾

Artinya: “Dan Kami tidak menurunkan Kitab (Al-Qur'an) ini kepadamu (Muhammad), melainkan agar engkau dapat menjelaskan kepada mereka apa yang mereka perselisihkan, serta menjadi petunjuk dan rahmat bagi orang-orang yang beriman. Dan Allah menurunkan air (hujan) dari langit dan dengan

⁶ Dakir dan Sardimi, *Pendidikan Islam & ESQ: Komparasi- Integratif Upaya Menuju Stadium Insan Kamil*, (Rasail Media Group, Semarang, 2011), 31

air itu dihidupkan-Nya bumi yang tadinya sudah mati. Sungguh, pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang mendengarkan (pelajaran)''.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa guru pendidikan agama islam adalah seseorang yang mendidik, mengadakan pengajaran, memberi bimbingan, menambahkan pelatihan fisik atau non fisik dan spiritual serta memberikan penilaian, dan melakukan evaluasi berkala berkaitan dengan ilmu Pendidikan Agama Islam kepada seluruh peserta didik sesuai dengan tingkatannya untuk mengetahui perkembangan peserta didik.

Meneliti guru Pendidikan Agama Islam sebagai salah seorang pelaksana kegiatan pendidikan di sekolah sangat diperlukan. Tidak jarang ditemukan guru pendidikan agama islam yang kurang memiliki gairah dalam melakukan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang dicapai. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi kerja guru. Oleh karena itu, motivasi kerja guru mempunyai andil yang sangat besar dalam menentukan kinerja guru, dengan kata lain motivasi kerja yang baik dari guru akan melahirkan kinerja yang baik pula. Bagi seorang kepala sekolah, persoalan yang dihadapkan kepadanya adalah bagaimana menciptakan suatu situasi dimana bawahan dapat memperoleh kepuasan kebutuhan individualnya di dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan sekolah atau dengan kata lain, bagaimana kepala sekolah dapat menyesuaikan keinginan bawahan dengan jalan memberikan motivasi kerja agar tujuan sekolah dapat dicapai. Motivasi adalah proses psikologi yang terjadi pada diri seseorang akibat adanya interaksi antara sikap, kebutuhan, keputusan, dan persepsi seseorang dengan lingkungannya.

Sekolah sebagai suatu organisasi yang didalamnya terdapat personal guru, yang perlu dikembangkan motivasi kerjanya. Motivasi kerja dimaksud adalah suatu dorongan mental yang muncul dari dalam dan dari luar diri guru untuk melaksanakan tugas. Menurut Duncan sebagaimana yang dikutip oleh Hamzah B. Uno, mengemukakan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan dorongan yang muncul dari diri seseorang untuk melakukan tugas secara keseluruhan berdasarkan tanggungjawab masing-masing.⁷ Dari beberapa definisi motivasi kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja guru pendidikan agama islam adalah semangat kerja yang dimiliki oleh guru bidang studi Pendidikan Agama Islam (PAI) ketika melaksanakan tugasnya dan tanggungjawabnya dalam proses pembelajaran pendidikan agama islam di sekolah yang didorong oleh dimensi internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Oleh sebab itu, bagi seorang guru, tugas dan tanggungjawab tersebut terlihat pada aktivitas pembelajaran dan administrasi sekolah yang dikerjakan akibat dorongan dari dalam diri serta dorongan yang diberikan oleh kepala sekolah.

Sehubungan dengan pengertian motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi terdiri dari dua dimensi, yaitu (1) dimensi dorongan internal, dan (2) dimensi dorongan eksternal. Motivasi internal adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang dan tidak memerlukan rangsangan dari luar. Sedangkan motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari lingkungan dan timbul karena adanya rangsangan dari luar. Dalam dunia kerja kedua motivasi ini merupakan suatu bagian yang sangat penting. Baik motivasi internal dan motivasi eksternal mempunyai hubungan yang erat satu sama lain.

Agar dapat memberikan motivasi yang baik dan efektif pada guru diperlukan kepemimpinan dan komunikasi yang baik dari seorang kepala sekolah. Peranan seorang kepala sekolah dalam dunia pendidikan selain sebagai seorang leader dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah juga berperan sebagai motivator bagi semua anggota ataupun stafnya. Untuk meningkatkan mutu suatu

⁷ H.Hamzah, B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 64

lembaga pendidikan yang dipimpin maka seorang kepala sekolah harus dapat menjalin hubungan baik antara staff, tenaga pendidik maupun tenaga non pendidikan. Seluruh komponen pendidikan harus dapat berjalan dengan baik dan hal ini perlu dukungan dari seorang kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan seorang pemimpin lembaga pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap guru baik sebagai individu maupun kelompok, yang berarti bahwa kepemimpinan seorang kepala sekolah tidak membedakan kedekatan dan diskriminasi dengan para individu tenaga pengajar.⁸ Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Seperti halnya kepala sekolah dan guru yang merupakan penggerak utama yang berpengaruh signifikan terhadap setiap pelaksanaan proses pembelajaran siswa selama berada di lingkungan sekolah. Tanpa adanya kinerja guru yang baik dan peran kepala sekolah yang memadai dalam mengelola sekolah, sangat sulit meningkatkan kualitas pendidikan atau mencapai standar nasional pendidikan.

Untuk menjalin kedekatan antara kepala sekolah dengan guru supaya kepala sekolah dapat memahami apa kebutuhan dan kondisi psikis guru guna mengefektifkan dalam memberikan motivasi kerja diperlukan komunikasi yang baik dari kepala sekolah. Komunikasi merupakan suatu yang sangat pokok dalam setiap hubungan orang-orang, begitu pula dalam suatu organisasi terjadinya komunikasi tentunya ada tujuan yang ingin dicapai. Hal sesuai dengan pendapat Maman Ukas mengemukakan tujuan komunikasi sebagai berikut :

1. Menetapkan dan menyebarkan maksud dari pada suatu usaha.
2. Mengembangkan rencana-rencana untuk mencapai tujuan.
3. Mengorganisasikan sumber-sumber daya manusia dan sumber daya lainnya seperti efektif dan efisien.
4. Memilih, mengembangkan, menilai anggota organisasi.
5. Memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan suatu iklim kerja di mana setiap orang mau memberikan kontribusi.

Seluruh kegiatan manusia di manapun berada, selalu tersentuh dengan komunikasi, begitu juga dalam dunia pendidikan. Pendidikan tidak dapat berjalan tanpa adanya komunikasi. Dengan kata lain tidak ada perilaku pendidikan yang tidak dilahirkan oleh komunikasi, karena dalam proses belajar mengajar terjadi interaksi antara kepala sekolah dengan pendidik, pendidik dan peserta didik dan antara peserta didik dengan peserta didik. Sudah disebutkan bahwa tidak mungkin mendidik manusia tanpa komunikasi, atau memberi pelajaran tanpa berbicara, jadi proses pendidikan pasti tak terlepas dari komunikasi. Inilah yang dimaksud dengan komunikasi memiliki fungsi sebagai pendidikan, sebagaimana dikatakan oleh Effendy “komunikasi berfungsi sebagai information, education dan reaction”. Bila dilihat pengertian komunikasi menurut Berelson dalam Effendy, adalah “Penyampaian informasi, ide, emosi, keterampilan dan lain-lain melalui penggunaan simbol kata, gambar, angka, grafik dan lain-lain. Untuk itu maka komunikator harus mempunyai kemampuan yang baik dalam memahami komunikan agar pesan yang disampaikan dapat dimengerti, diterima dan bahkan dilakukan oleh komunikan. Dengan kata lain pesan itu merupakan pikiran bersama antara komunikator dan komunikan”

⁸ Hadari Nawari dan Martini Hadiri, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada UNIVERSITY Press, 2012), 25.

Tujuan yang ingin dicapai dari komunikasi adalah mengubah perilaku sasaran, maka berbagai pendekatan teoretis ataupun praktis tentang perubahan perilaku, yang di dunia komunikasi dan pendidikan dikenal dengan teori belajar. Gunanya antara lain untuk memudahkan para komunikator, dalam konteks penelitian ini komunikator pendidikan adalah kepala sekolah yang akan melakukan kegiatan komunikasi dilapangan dalam mengenali situasi dan kondisi medan kegiatan yang bersangkutan, termasuk di dalamnya masalah kelompok sasaran yang menjadi subjek komunikasinya.

Pada suatu lembaga pendidikan yakni SMA YP UNILA Bandar Lampung, di SMA YP UNILA Bandar Lampung ini dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki kharisma tersendiri dalam kepemimpinannya, hal tersebut dapat dilihat dari berkembangnya organisasi yang beliau pimpin serta banyaknya prestasi yang diperoleh oleh sekolah tersebut, sehingga membuat SMA YP UNILA Bandar Lampung menjadi salah satu sekolah favorit di Bandar Lampung, semua itu adalah hasil dari kepemimpinan serta pola komunikasi untuk menjalin hubungan kerja yang baik kepada seluruh stakeholder sekolah.

SMA YP UNILA Bandar Lampung adalah salah satu lembaga pendidikan formal swasta yang ada di Bandar Lampung, SMA ini memiliki banyak guru dan salah satunya adalah guru pendidikan agama islam, guru pendidikan agama islam yang akan mencetak para siswa berakhlak karimah setelah menempuh pendidikan di SMA khususnya untuk siswa yang bergarama islam.

Para guru pendidikan agama islam yang ada di SMA SMA YP UNILA Bandar Lampung walaupun berstatus guru honorer, akan tetapi mereka tetap memiliki semangat yang tinggi dalam mengajar. Berdasarkan pada hasil research sementara semangat para guru PAI ini dapat di lihat pada indikator sebagai berikut:

1. Lima menit sebelum bel berbunyi para guru PAI sudah berada di kelas.
2. Guru PAI senang mengunjungi perpustakaan dan ruang komputer sekolah untuk memperkaya referensi materi pelajaran.
3. Guru PAI tidak pulang sebelum jam kerja selesai.
4. Sebelum jam 07.00 WIB semua guru terutama guru PAI sudah berada di sekolah.
5. Guru PAI memfasilitasi siswa yang ingin belajar baca tulis Al-Qur'an dan seputar agama islam secara individu untuk para siswa saat ada jam kosong atau istirahat di musola sekolah.

Dibalik semangat yang dimiliki oleh para guru PAI tersebut, tentunya ada komunikasi yang baik dengan kepala sekolah dan motivasi yang mendorong dirinya untuk terus mengajar. Peneliti memilih meneliti komunikasi kepala sekolah kepada guru pendidikan agama islam karena menurut peneliti guru pendidikan agama islam adalah bagian terpenting dalam pembangunan ahklak siswa. Berdasarkan uraian di atas dan untuk memperjelas kearah mana pembahasan penelitian ini, maka ruang lingkup masalah penelitian ini dibatasi pada Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung.

C. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka peneliti memfokuskan pada Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung.

2. Sub Fokus Penelitian

Dari fokus penelitian diatas, maka dalam penelitian ini penulis memfokuskan penelitiannya pada bagaimana Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru

PAI diSMA YP UNILA Bandar Lampung. Peneliti merumuskan sub fokus penelitian yaitu sebagai berikut:

Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah untuk meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI meliputi:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pelaksanaan

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang Masalah diatas inilah beberapa rumusan masalah yang akan penulis teliti.

Bagaimana Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian secara umum sebagai berikut: Untuk mengetahui bagaimana proses manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru PAI.

F. Manfaat Penelitian

Pada hakikatnya penelitian untuk mendapatkan suatu manfaat-manfaat, dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu: manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sumbangsih untuk memperkaya khazanah ilmiah tentang manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru khususnya guru pendidikan agama islam.

2. Praktis

Penelitian tentang manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru memperoleh manfaat praktis yaitu:

a. Bagi lembaga pendidikan

Diharapkan melalui penelitian ini dapat menjadi refleksi bagi kepala sekolah dalam mengornaisasikan manajemen komunikasi untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

b. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai acuan akan pentingnya manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerjaguru.

c. Bagi Guru

Meningkatkan motivasi kinerjaguru PAI dalam hal kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikanyang di cita-citakan.

d. Bagi Siswa

Dengan adanya penelitian ini maka dapat diketahui seberapa besar pentingnya motivasi terhadap kinerja guru dalam pembelajaran sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang di cita-citakan.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dari hasil penelitianini dapat dimanfaatkan sebagai acuan dalam penyusunan desain penelitian lanjutan yang relevan dan variatif, serta memberikan ilmu pengetahuan dan pemikiran baru utamanya yang berkaitan dengan manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerjaguru.

Dengan demikian kepala sekolah memiliki peranan yang sangat menentukan. Ia seharusnya selalu memberikan motivasi, dorongan, dan ajakan untuk senantiasa memberikan yang terbaik bagi lembaga pendidikannya. Komunikasi yang dilakukan secara intensif dan berkelanjutan akan berimplikasi kuat pada pribadi guru, karyawan, dan juga para siswa untuk selalu berusaha menjadi yang terbaik.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan dan menghindari duplikasi atau pengulangan penulisan skripsi. Selain itu kajian penelitian terdahulu juga memiliki peranan besar dalam rangka mendapatkan informasi sebelumnya untuk mendapatkan landasan teori ilmiah. Adapun yang menjadi kajian penelitian terdahulu dalam skripsi ini yaitu:

1. Gading Puspaningtyas Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Pendidikan Universitas Negeri Semarang, dalam judul skripsinya yaitu "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 16 Semarang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tentang kepemimpinan kepala sekolah komunikasi organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja di SMP Negeri 16 Semarang. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
2. Mutiara Nur Ahlaini Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, dalam judul skripsinya yaitu "Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Dengan Motivasi Kerja Guru di MA AL-HIKMAH Bandar Lampung". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
3. Penelitian Muhammad Tibyan, dengan judul "Peran Komunikasi Organisasi pada Loyalitas Karyawan Studi Deskriptif pada perusahaan Otobus Blue Star Salatiga". Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran komunikasi organisasi yang dilakukan perusahaan otobus dalam mewujudkan loyalitas karyawan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang terjadi pada antar anggota organisasi yang terjadi antar anggota organisasi PO Blue Star memberikan pengaruh terhadap karyawan sehingga mereka loyalitas, dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan sikap mental yang positif. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
4. Penelitian Mar'atus Sholichah (2012), dengan judul "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Survey Pada Bagian Humas Pemerintah Provinsi DIY". Penelitian ini bertujuan untuk mencari atau menemukan pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai humas provinsi DIY atau adanya korelasi antara iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

5. Penelitian Arif Sehfudin dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Semarang.”. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Semarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, dan wawancara. Jenis penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja terhadap karyawan. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

H. Metode Penelitian

Penelitian dengan judul "Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru PAI di SMA YP UNILA Bandar Lampung", apabila dilihat dari jenis pengumpulan datanya maka penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian kualitatif, dengan sumber data yang diperoleh dengan menggunakan teknik penelitian lapangan (field research). Menurut Sugiyono terdapat empat teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan dari ketiganya.⁹ Pada jenis penelitian kualitatif ini posisi peneliti dilapangan adalah sebagai instrument penelitian utama.

1. Sumber Data

Sumber data dalam sebuah penelitian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh.¹⁰ Sumber data merupakan asal informasi yang diperoleh dalam kegiatan penelitian. Secara garis besar sumber data terbagi ke dalam dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data yang dapat berupa wawancara, observasi, maupun penggunaan instrument pengukuran yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya.

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya di bagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertentu.¹¹

Yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Data Primer

1. Bapak Drs. H. Berchah Pitoewas, M.H. Sebagai Kepala Sekolah SMA YP UNILA Bandar Lampung.
2. Ibu HJ. Sri Andayani, M.Pd.I.
3. Bapak Subakir, S.Ag
4. Ibu Siti Masruroh, S.Ag
5. Bapak Zaini Zein, S.Pd.I.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, dan telah terdokumentasikan, sehingga peneliti tinggal menyalin data tersebut untuk kepentingan penelitiannya.¹² Adapun yang akan menjadi data sekunder dalam penelitian ini adalah data tentang latar belakang obyek penelitian,

⁹ Anis Fuad Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 10

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 129

¹¹ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 58

¹² Zainal Mustafa EQ, *Mengurai Variabel hingga Instrumentasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 9

foto-foto kegiatan pembelajaran, foto-foto mengenai prestasi siswa, struktur organisasi, nama-nama guru, tenaga kependidikan dan kepegawaian, sarana prasarana, jumlah ekstrakurikuler, serta kondisi sarana prasarana yang menunjang dalam proses kegiatan belajar mengajar.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada responden secara langsung.¹³ Berdasarkan sifat pertanyaan wawancara dibedakan menjadi 3 yaitu:

1. Wawancara Terpimpin (*Guide Interview*)

Wawancara ini dilakukan dengan membuat pertanyaan-pertanyaan sebelum dilakukannya wawancara. Pada saat wawancara peneliti membaca pertanyaan yang telah dibuat, sekaligus untuk ceklist pertanyaan yang telah terjawab

2. Wawancara tidak terpimpin (*Unguided Interview*)

Wawancara ini diperuntukkan untuk peneliti yang sudah terbiasa mengajukan pertanyaan, bertemu dengan siapa saja, sehingga tidak memerlukan catatan pertanyaan. Namun ada kekurangannya yaitu pertanyaan tidak terfokus karena pertanyaan diajukan secara spontan, juga kadang terjadi ada pertanyaan yang belum ditanyakan kepada responden.

3. Wawancara Bebas Terpimpin (*Controlled Interview*)

Wawancara ini dilakukan dengan membaca pertanyaan yang telah dibuat sambil menanyakan lebih dalam untuk mendapatkan data penelitian. Wawancara bebas terpimpin ini sangat disarankan bagi para peneliti. Kelebihan teknik wawancara, yaitu fleksibel dalam hal mengadaptasi, mengadopsi, dan mengubah pertanyaan. Terdapat dua teknik wawancara, yaitu:¹⁴

a) Wawancara Tidak Terstruktur (*Unstructured Interview*)

Dengan teknik wawancara ini, pewawancara tidak memasuki situasi wawancara dengan urutan pertanyaan yang terencana untuk ditanyakan kepada responden. Tujuan wawancara tidak terstruktur, yaitu membawa beberapa isu pendahuluan ke permukaan agar peneliti dapat menentukan variabel yang memerlukan investigasi mendalam lebih lanjut.

b) Wawancara Terstruktur (*Structured Interview*)

Dengan teknik ini, wawancara dilakukan ketika diketahui permulaan informasi apa yang diperlakukan. Pewawancara memiliki daftar pertanyaan yang direncanakan untuk ditanyakan kepada responden, baik secara pribadi, melalui telepon, atau media PC. Pertanyaan kemungkinan besar difokuskan pada faktor-faktor yang mengemuka selama wawancara tidak terstruktur dan dianggap relevan dengan masalah.

Pada saat responden mengemukakan pendapatnya, maka pewawancara akan mencatatnya. Dengan pertanyaan yang sama akan diajukan kepada responden, akan tetap, terkadang berdasarkan urgensi situasi. Dengan mengutip jawaban yang diberikan oleh

¹³ *Ibid.*, 15

¹⁴ Ananta Wikrama Tungga, dkk, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 69

responden maka pewawancara dapat mengajukan pertanyaan relevan lain sehingga akan menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam.

Berikut wawancara yang saya lakukan dengan beberapa guru pendidikan agama islam di SMA YP UNILA

Bapak Subakir sebagai selaku guru yang mengampu mata pelajaran pendidikan agama islam di SMA YP UNILA Bandar Lampung menuturkan sebagai berikut:

Dalam berkomunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru maupun siswa-siswi disini itu memiliki kesan tersendiri mas, jadi misalnya beliau menyampaikan informasi kepada guru itu maka beliau menyampaikannya dengan baik, bahasanya santun dan beliau juga seperti memahami karakter guru-guru disini sehingga apa yang disampaikan beliau bisa kami terima dengan baik, beliau pun tegas dan gak segan-segan menegur bahkan memarahi guru jika melakukan kesalahan.

Pernyataan dari bapak Subakir juga diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh guru pendidikan agama islam lain yakni ibu Siti Masruroh yang ada di SMA YP UNILA pernyataan yang disampaikan ibu Siti Masruroh sebagai berikut:

Bapak itu dalam menjalin hubungan komunikasinya baik mas dengan guru-guru dan bapak itu paham betul dengan karakter guru-guru disini, jadi dalam berkomunikasi apa yang disampaikan beliau mudah buat kita menerimanya, bapak juga tegas mas jika bicara soal pendidikan dan pengajaran beliau banyak sekali memotivasi kami agar selalu memberikan pengajaran yang berkualitas pada para siswa. Bapak sudah seperti orang tua bagi saya dan guru-guru disini mas panutan yang sangat menginspirasi dan memotivasi.

b. Observasi

Observasi merupakan suatu metode pengukuran data untuk mendapatkan data primer, yaitu dengan cara melakukan pengamatan langsung secara seksama dan sistematis, dengan menggunakan alat indra (indra mata, telinga, hidung, tangan dan pikiran). Observasi juga dapat diartikan pengamatan dari pencatatan sistematis mengenai fenomena-fenomena yang diteliti.¹⁵

Kegiatan observasi ini dilakukan untuk mengamati kegiatan manajemen komunikasi kepala sekolah yang ada di SMA YP UNILA Bandar Lampung. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui pelaksanaan manajemen komunikasi untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Keunggulan dari metode observasi ini adalah data yang diperoleh merupakan data yang segar dan keabsahan alat ukur penelitian dapat diamatai secara langsung.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu cara pengumpulan data dengan menelusuri berbagai referensi historis dan aktual yang berkaitan dengan fokus permasalahan sosial dan pendidikan yang diteliti.¹⁶ Metode dokumentasi ini sumber informasinya berupa buku-buku tertulis atau catatan, selanjutnya memindahkan bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran isian yang telah disiapkan.¹⁷

¹⁵ Zainul Mustafa EQ, *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 94

¹⁶ Basiliatus Redan Werang, *Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Calpulis, 2015), 122

¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 231

d. Analisis Data

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil berdasarkan elemen dan struktur tertentu. Analisis data kualitatif adalah proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya sehingga mudah dipahami agar dapat diinformasikan kepada orang lain. Tujuan akhir analisis data kualitatif adalah untuk memperoleh makna, menghasilkan pengertian-pengertian, konsep-konsep serta mengembangkan hipotesis atau teori baru. Analisis data penelitian kualitatif dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dikaji dimulai sejak sebelum peneliti memasuki lapangan, dilanjutkan pada saat peneliti berada di lapangan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas sehingga datanya valid.¹⁸

Proses penelitian data kualitatif ini terbagi menjadi tiga, adapun prosesnya yaitu:

1) Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses memilih dan memilih, menyederhanakan data yang terkait dengan kepentingan penelitian saja, abstraksi transformasi data-data kasar dari field notes (catatan lapangan).

Tahapan dari reduksi data adalah memilih dan memilih data yang pokok, fokus pada hal-hal yang penting, mengelompokkan data sesuai dengan tema, membuat ringkasan, memberi kode, membagi data dalam partisipasi-partisipasi dan akhirnya di analisis sehingga terlihat pola-pola tertentu.

2) Penyajian Data (Display Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Penyajian data adalah proses pengumpulan informasi yang disusun berdasarkan kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan display dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sebagainya.

Menurut Miles and Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Selain dalam bentuk naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, dan chart.

3) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif yakni penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat-padat dan mudah difahami, serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu, khususnya berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan dan perumusan masalah yang ada.¹⁹

e. Pengecekan Keabsahan Data

Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya karena beberapa hal, yaitu subyektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan observasi mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa control, dan sumber data kualitatif yang kurang kredibel akan mempengaruhi hasil akurasi penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan teknik pemeriksaan

¹⁸ Danu Eko Agustino, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*, (Yogyakarta: Calpulis, 2015), 63

¹⁹ *Ibid.*, 65

keabsahan/validitas data. Validitas membuktikan hasil yang diamati sudah sesuai dengan kenyataan dan memang sesuai dengan yang sebenarnya atau kejadiannya.

Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan yaitu:

1. Credibility (Derajat Kepercayaan)

Kriteria ini berfungsi: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat tercapai. Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.²⁰ Untuk itu keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data, sehingga diperlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian.

b. Triangulasi

Triangulasi merupakan salah satu proses yang harus dilalui oleh seorang peneliti disamping proses lainnya, dimana proses ini menentukan aspek validitas informasi yang diperoleh untuk kemudian disusun dalam suatu penelitian. Triangulasi dapat dikelompokkan menjadi 3 jenis, yaitu: triangulasi sumber, triangulasi pengumpulan data dan triangulasi waktu.

1) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.²¹ Dalam triangulasi sumber yang terpenting adalah mengetahui adanya alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut. Misalnya, membandingkan hasil pengamatan yang diperoleh melalui wawancara, dengan dokumen-dokumen yang ada. Dengan demikian triangulasi sumber berarti membandingkan (mengecek ulang) informasi yang telah diperoleh melalui sumber yang berbeda.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik merupakan cara yang dilakukan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber data sama dengan teknik yang berbeda.

3) Triangulasi Waktu

Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Triangulasi waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

2. Transferability (Keterealisasi)

Transferability berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.²² Oleh karena itu, agar orang lain dapat memahami hasil

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. RemajaRosdakarya, 2011), 329

²¹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 274

²² Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 105

penelitian dan ada kemungkinan menerapkannya, maka peneliti harus membuat laporan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

Dari sebuah perspekyif kualitatif trasferabilitas adalah tanggungjawab seseorang dalam melakukan generalisasi. Orang yang ingin mentransfer hasil penelitian pada konteks yang berbeda bertanggungjawab untuk membuat keputusan tentang bagaimana transfer tersebut dapat masuk akal.²³

3. Dependability (Kebergantungan)

Dalam penelitian kualitatif uji dependabilitas adalah audit keseluruhan proses penelitian. Terkadang suatu penelitian kualitatif ada beberapa peneliti melakukan kecurangan, tidak pernah turun ke lapangan namun memiliki data. Seolah-olah peneliti mendapatkan data setelah melalui semua tahapan atau proses penelitian.

Uji dependabilitas sesungguhnya sering dilakukan ketika peneliti diuji dalam seminar hasil penelitian, sidang skripsi, tesis maupun disertasi. Secara internal uji dependabilitas dilakukan oleh pembimbing atau promotor penelitian.

4. Confirmability (Kepastian)

Uji konfirmabilitas hampir sama dengan uji dependability, yaitu menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian yang berkaitan dengan proses yang dilakukan.²⁴ Penelitian ini bisa dikatakan memenuhi standar konfirmabilitas, apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian kualitatif kriteria kepastian atau objektivitas hendaknya harus menekankan pada datanya bukan pada orang atau banyaknya orang.

Selain uji dependability, uji konfirmabilitas juga perlu dilakukan dalam penelitian kualitatif. Uji konfirmabilitas dilakukan secara bersamaan dengan uji dependabilitas. Yang mebedakan adalah mempertanyakan seberapa obyektif peneliti memperlakukan data, apakah melakukan manipulasi data atau tidak.

I. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan memperoleh gambaran jelas mengenai isi penulisan proposal ini, maka penulis secara umum memberikan gambaran sitematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, terdiri dari: Penegasan Judul, Latar Belakang Masalah, Fokus dan Sub Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan, Metode Penelitian, Sistematika Pembahasan.

BAB II Landasan Teori, terdiri dari: Manajemen Komunikasi, Pengertian Kepala Sekolah, Motivasi Kinerja Guru PAI.

BAB III Deskripsi Objek Penelitian, terdiri dari: Gambaran Objek Umum Penelitian, Penyajian Fakta dan Data Penelitian, Deskripsi Penelitian.

BAB IV Analisis Data Penelitian, terdiri dari: Analisis Data Penelitian, Temuan Penelitian, Korelasi Teori Manajemen Komunikasi dengan Temuan Penelitian.

BAB V Kesimpulan berisi kesimpulan dari hasil penelitian.

²³ Danu Eko Agustino, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*, (Yogyakarta: Calpulis, 2015), 46

²⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 277

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Komunikasi

Pemahaman mengenai manajemen komunikasi harus dapat dikuasai oleh manajer yang memikul tanggungjawab penuh atas proses organisasi. Manajemen komunikasi diimplementasikan dalam suatu lembaga berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling. Manajemen telah memenuhi syarat sebagai sebuah ilmu sebab tersusun secara sistematis dan teratur, dapat dipelajari dan diajarkan menggunakan metode-metode ilmiah serta merupakan suatu teori, objektif dan rasional. Kata manajemen berasal dari kata kerja "to manage" yang berarti mengurus, mengatur mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin.²⁵ Manajemen itu sendiri berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata manus yang berarti tangan dan agree (melakukan). Manager diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris to manage (kata kerja), management (kata benda), dan manager untuk orang yang melakukannya.²⁶ Menurut Made Pidarta menjelaskan bahwa, manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Sedangkan menurut Ricky W. Griffin, manajemen adalah proses perencanaan, organisasi, koordinasi, dan kontrol pada sumber daya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Efektif di sini maksudnya tujuan tercapai sesuai rencana, dan efisien berarti bahwa manajemen dilakukan secara cermat, terorganisir, dan tepat waktu.

Manajemen dalam arti sempit berarti penegelolaan. Sedangkan manajemen dalam arti luas berarti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (P3) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam proses interaksi antara individu satu dengan yang lainnya terjadi komunikasi dalam rangka penyampaian informasi. Keterampilan komunikasi yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah merupakan suatu hal yang mutlak yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik dengan sesama guru, pegawai, siswa, dan masyarakat. Sepanjang hari dalam pelaksanaan tugasnya kepala sekolah harus berkoordinasi dengan lainnya. Maka dari itu komunikasi yang baik harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah demi tercapainya tujuan lembaga yang dipimpin.²⁷

Menurut Oteng Sutisna "Komunikasi ialah proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang ke orang lain atau dari kelompok ke kelompok. Ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok didalam suatu organisasi". Menurut Effendy, komunikasi merupakan upaya yang sistematis untuk mengubah sikap atau perilaku orang lain. "Communications is the process by which an individual, the communicator, transmits stimulus (usually verbal symbols) to modify, the behavior of other individual."²⁸

Komunikasi menurut Hovland, Janis dan Kelley memiliki pengertian yaitu proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.

²⁵ Imam Machali, H. Noor Hamid, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017), 5.

²⁶ Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung: Agnini Bandung, 2004), 1.

²⁷ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 92

²⁸ Dasrun Hidayat, *Komunikasi Antar Pribadi dan Mediana*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 22-23.

Sedangkan menurut Forsdale, komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah.²⁹ Jadi, dapat diartikan komunikasi merupakan proses penyampaian dan penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Dengan demikian secara sederhana dapat dikatakan bahwa seseorang yang berkomunikasi mengharapkan agar orang lain ikut serta berpartisipasi atau bertindak sesuai dengan harapan dan isi pesan yang disampaikan.

Menurut Parag Diwan, manajemen komunikasi adalah proses penggunaan berbagai sumber daya komunikasi secara terpadu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan unsur-unsur komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Antar Venus manajemen komunikasi adalah proses pengelolaan sumber daya komunikasi yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pertukaran pesan yang terjadi dalam berbagai konteks komunikasi. Konteks komunikasi yang dimaksud disini berarti tataran komunikasi individual, interpersonal, organisasional, governmental, sosial.

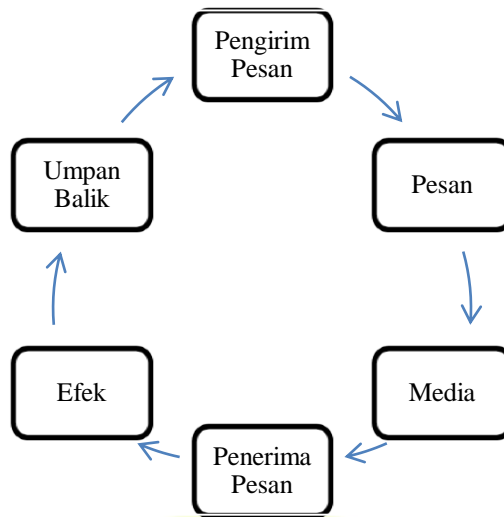
Manajemen komunikasi sangat identik dengan interaksi sosial. Ada kalanya kita harus mampu untuk memposisikan diri dengan tepat dalam situasi tertentu, kita juga harus mampu menghadapi dan menjalin kerjasama dengan orang lain tanpa mencampurnya dengan urusan pribadi. Ini merupakan sebagian alasan diperlukannya sikap profesional dalam diri anda masing-masing. Manajemen komunikasi berada di dalam dan diantara sistem sosial. Manajemen komunikasi meliputi P4I (Penerimaan, Pengolahan, Penyimpanan, dan Penyampaian Informasi) dalam sub-sub sistem sosial, diantaranya adalah individu, kelompok, organisasi, massa, dan masyarakat.

Konsep manajemen dalam perspektif ilmu komunikasi pada hakikatnya dipahami sebagai proses memengaruhi orang lain. Selain itu, konsep dari manajemen komunikasi juga memberi saran kepada kita bahwa kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik bukan hanya sebagai hal yang sudah melekat dalam diri kita saja, melainkan sebagai suatu hal yang dapat kita pelajari dan kita kembangkan. Sebagai contohnya, kita dapat meningkatkan kemampuan kita dalam berkomunikasi agar dapat menjadi seorang komunikator yang memiliki kredibilitas. Disinilah letak kegunaan mempelajari manajemen komunikasi, yaitu agar kita dapat lebih mengerti bagaimana seharusnya berkomunikasi dengan orang lain, sehingga komunikasi yang terjadi merupakan komunikasi yang efektif. Komunikasi merupakan suatu proses yang mempunyai komponen dasar sebagai berikut: pengirim pesan, pesan dan penerima pesan.³⁰ Semua proses manajer melibatkan proses komunikasi. Proses komunikasi dapat dilihat pada skema berikut ini

²⁹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),2

³⁰ Bakri Yusuf dan Harnina Ridwan, *Manajemen Komunikasi dalam Pengelolaa Informasi Pembangunan Daerah*, *Jurnal Komunikasi hasil Pemikiran dan Penelitian Program Study Ilmu Komunikasi*, Universitas Garut, Vol.4, No. 1, Tahun 2018, 53.

Skema 2.1

**Keterangan:****a) Sumber Pengirim Pesan (Komunikator)**

Komunikator adalah penyampai atau penyebar pesan. Komunikator dapat berupa individu yang sedang berbicara atau menulis, kelompok orang, organisasi komunikasi seperti surat kabar, radio, televisi, dan sebagainya. Dalam komunikasi, komunikator dapat menjadi komunikan, dan sebaliknya komunikan dapat menjadi komunikator. Menurut hemat peneliti siapa yang memberikan pesan dialah komunikatornya. Suryanto menjelaskan beberapa syarat yang perlu diperhatikan oleh seorang komunikator yaitu sebagai berikut:

- Memiliki kedekatan dengan khalayak.
- Memiliki kesamaan dan daya tarik sosial serta fisik.
- Kesamaan yang meliputi gender, pendidikan, umur, agama, latar belakang sosial, ras, hobi dan kemampuan bahasa.
- Memiliki dan dikenal kredibilitasnya dan otoritasnya.
- Pandai dalam cara penyampaian pesan.
- Dikenal status, kekuasaan dan kewenangannya.

b) Pesan

Pesan adalah keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima atau komunikan. Pesan hendaknya berisi inti pesan (tema) sebagai pengaruh didalam mencoba mengubah sikap dan tingkah laku komunikan. Pesan dapat disampaikan secara panjang lebar, namun perlu diperhatikan dan diarahkan pada tujuan akhir dari komunikasi. Menurut Suryanto pesan yang disampaikan akan tepat dan mengenai sasaran, memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- Pesan harus direncanakan dengan baik (disiapkan) serta sesuai dengan kebutuhan.
- Artiunya: "Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah di belakang mereka, yang mereka khawatirkan terhadap (kesejahteraannya)nya. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur kata yang benar (qaulan

sadida)”.Pesan itu harus menarik minat dan kebutuhan pribadi penerima serta menimbulkan kepuasan.³¹

Adapun bentuk pesan meliputi tiga hal yaitu; informatif, persuasif dan koersif. Informatif yaitu pesan yang ditujukan untuk memberikan keterangan fakta dan data kemudian komunikan mengampil kesimpulan dan keputusan sendiri. Persuasif yaitu pesan yang ditujukan untuk membangkitkan pengertian dan kesadaran manusia bahwa yang disampaikan akan mengubah sikap penerima pesan. Perubahan ini diterima bukan karena paksaan melainkan atas kesadaran dan keterbukaan. Koersif yaitu pesan yang bersifat memaksa dan menggunakan sanksi-sanksi. Koersif berbentuk perintah atau instruksi untuk penyampaian suatu target.

Dalam berbagai literatur tentang komunikasi Islam kita dapat menemukan beberapa jenis gaya bicara atau pembicaraan (qaulan) yang dikategorikan sebagai kaidah, prinsip, atau etika komunikasi Islam, yaitu:

1. Qaulan Sadida (perkataan yang benar, jujur)

QS. An-Nisa ayat 9

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا
قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artiunya: “Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah dibelakang mereka, yang mereka khawatirkan terhadap (kesejahteraannya)nya. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur kata yang benar (qaulan sadida)”.

2. Qaulan Baligha (tepat sasaran, komunikatif,, mudah dimengerti)

QS. An-Nisa ayat 63

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ
قَوْلًا بَلِيغًا ﴿٦٣﴾

Artinya: “Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka Qaulan Baligha –perkataan yang berbekas pada jiwa mereka”.

³¹Suryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 172

c) Media

Media adalah perantara dalam penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan yang bertujuan untuk efisiensi penyebaran informasi atau pesan tersebut. Menurut Suryanto media komunikasi memiliki beberapa fungsi yaitu: 1) Efektifitas yaitu mempermudah kelancaran penyampaian informasi, 2) Efisiensi yaitu mempercepat penyampaian informasi, 3) Konkret yaitu membantu mempercepat isi pesan yang bersifat abstrak, 4) Motivatif yaitu menambah semangat untuk melakukan komunikasi.³²

d) Penerima Pesan (Komunikan)

Komunikan adalah penerima pesan yang sekaligus merupakan tujuan dari proses komunikasi. Adapun syarat komunikan sebagai faktor penyebab keberhasilan komunikasi yang patut diperhatikan ialah kerangka pengetahuan dan lingkup pengalaman. Penerima pesan dapat digolongkan dalam tiga jenis, yakni personal, kelompok, dan massa. Hal tersebut penting karena jika seorang komunikan tidak cukup memiliki pengetahuan dan pengalaman komunikator harus lebih pandai untuk bisa membuat pesan itu sampai dan dimengerti oleh komunikan

e) Efek

Efek adalah perubahan yang terjadi dipihak komunikan atau tujuan setelah menerima pesan menjelaskan bahwa efek merupakan akhir dari proses komunikasi, yaitu sikap dan tingkahlaku orang yang dijadikan sasaran komunikasi, sesuai atau tidak sesuai dengan yang dilakukan. Jika sikap dan tingkah laku komunikan sesuai dengan yang diinginkan komunikan maka komunikasi dapat dikatakan berhasil, demikian pula sebaliknya.

f) Umpan Balik

Umpan balik ialah tanggapan yang diberikan oleh komunikan oleh seorang komunikator. Umpan balik yang ditimbulkan dalam proses komunikasi memberikan gambaran kepada komunikator tentang hasil komunikasi yang dilakukannya. Umpan balik merupakan elemen yang dapat menjadi tolak ukur berhasil atau tidaknya komunikasi

Selain itu terdapat delapan prinsip yang perlu dilakukan agar komunikasi bisa dikerjakan dengan efektif, yaitu sebagai berikut:

- a. Berpikir dan berbicara dengan jelas.
- b. Ada sesuatu yang penting untuk disampaikan.
- c. Ada tujuan yang jelas.
- d. Penguasaan terhadap masalah.
- e. Pemahaman proses komunikasi dan penerapannya dengan konsisten.
- f. Mendapatkan empati dari komunikan.
- g. Selalu menjaga kontak mata, suara yang tidak terlalu keras, serta menghindari ucapan pengganggu.
- h. Komunikasi harus direncanakan (apa yang ingin dikomunikasikan, siapa komunikan yang dituju, buatlah skenario yang jelas, dan hendaknya mempersiapkan diri agar menguasai masalah).³³

1. Tujuan dan Manfaat Komunikasi

Tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk:

- a) Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial.
- b) Menyampaikan dan atau menerima informasi.
- c) Menyampaikan dan menjawab pertanyaan.

³²Ibid, 187-188

³³ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta:Erlangga,2007), 255.

- d) Mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
- e) Mengubah keadaan sosial.³⁴
- f) Saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, dan pengambilan keputusan.

2. Proses Manajemen Komunikasi

Berikut ini penjelasan tentang manajemen komunikasi kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru, diantaranya:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi yang paling awal dari keseluruhan fungsi manajemen sebagaimana banyak dikemukakan oleh para ahli. Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan meliputi beberapa hal, diantara lain: penetapan tujuan-tujuan organisasi, perkiraan lingkungan (sumber keberhasilan dan hambatan) sejauhmana tujuan-tujuan dan maksud itu harus dicapai, penentuan pendekatan yang akan mencapai tujuan-tujuan dan maksud itu.

Perencanaan dalam manajemen komunikasi ini diawali dengan memahami orang yang akan diberikan informasi dan menguasai informasi atau masalah apa yang hendak disampaikan kepada komunikan, sehingga dalam penyampaian tidak mengalami hambatan dan komunikan dapat menerima informasi tersebut dengan baik dan dapat dipahami oleh komunikan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai "urat nadi" bagi seluruh organisasi atau lembaga, oleh karena itu pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya suatu organisasi atau lembaga, termasuk didalamnya lembaga pendidikan. Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia dengan sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan pengorganisasian, orang-orang dapat disatukan dalam satu kelompok atau lebih untuk melakukan berbagai tugas. Tujuan pengorganisasian adalah untuk membantu orang-orang bekerjasama secara efektif dalam wadah organisasi/lembaga.³⁵

Pengorganisasian, dalam hal ini kepala sekolah harus mengetahui dan memahami kepada siapa informasi tersebut akan disampaikan, sehingga informasi yang akan disampaikan tepat kepada orang yang bersangkutan, dalam hal pelaksanaan. Sehingga nantinya hal-hal yang sudah direncanakan dapat terlaksana dengan baik. Selain itu pemilihan media yang digunakan maupun situasi pada saat penyampaian informasi berlangsung juga berpengaruh terhadap hasil akhir dari proses penyampaian informasi yakni pada saat penerimaan umpan balik.

c) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Actuating dalam organisasi dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan dengan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi. Cara melakukannya dapat dengan memanfaatkan beberapa media seperti papan pengumuman,

³⁴ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 30.

³⁵ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM*, (Bandung: FalahProduction, 2004), 106

pertemuan, seminar, rapatkerja dan lain sebagainya.³⁶ Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam proses komunikasi, yaitu:

- 1) Faktor-faktor psikologis, seperti kepercayaan diri, rasa curiga, ketakutan dan perasaan/emosi yang lain.
- 2) Perencanaan komunikasi, meliputi tujuan, media yang akan digunakan dan pemilihan waktu berkomunikasi yang tepat agar dapat meningkatkan pemahaman dan menghindari penolakan terhadap perubahan.
- 3) Seleksi bahasa, kata-kata dan istilah yang diekspresikan.
- 4) Rentang komunikasi yang ditempuh. Semakin panjang rentang komunikasi, maka akan semakin rentan terjadi miskomunikasi.
- 5) Pengaturan arus komunikasi dan recording, jika perlu untuk mengurangi beban komunikasi yang berlebihan.
- 6) Listening, menghendaki adanya perhatian penuh dan swadisiplin (menguasai diri).³⁷

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah keseluruhan aktifitas mengawasi, memeriksa, mencocok-kan, dan mengendalikan segenap kegiatan agar berlangsung sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Pengontrolan dengan demikian tidaklah semata-mata dimaksudkan untuk menemukan dan membetulkan kesalahan-kesalahan melainkan justru untuk mencegah terjadinya kekeliruan atau penyimpangan-penyimpangan yang sebetulnya dapat dihindarkan sebelum terlambat. Dalam manajemen komunikasi pengawasan berguna untuk mengetahui bagaimana respon guru setelah diberi pesan atau informasi oleh kepala sekolah apakah dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak.³⁸

3. Jenis-jenis Komunikasi

Menurut Terry pada suatu manajemen terdapat lima jenis komunikasi, yaitu:³⁹

a) Komunikasi Formal

Komunikasi yang dilakukan dalam jalur organisasi formal yang memiliki wewenang dan tanggungjawab, misalnya: instruksi dalam bentuk tertulis dan lisan sesuai dengan prosedur secara fungsional yang berlaku dari atas ke bawah atau sebaliknya.

b) Komunikasi Non Formal

Komunikasi yang tidak membutuhkan pengaturan khusus dan biasanya terjadi secara spontan. Jenis komunikasi ini umumnya terjadi secara spontan. Misalnya memberikan masukan terkait tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaan.

c) Komunikasi Informal

Komunikasi yang dilakukan untuk membicarakan hal-hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi ini lebih menekankan pada hubungan antar manusianya. Misalnya dua orang karyawan yang saling menceritakan tentang kehidupan pribadi diluar pekerjaan.

d) Komunikasi Teknis

³⁶ *Ibid.*, 471.

³⁷ M. Chazienul Ulum, *Perilaku Organisasi Menuju Orientasi Pemberdayaan*, (Malang: UB Press, 2016), 85

³⁸ Hikmat, *Manajemen Pendidikan, Cet. III*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 138.

³⁹ Nasution, *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya*, (Malang: UMM Press, 2006), 19-20

Komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan strategi tertentu. Misalnya seorang manajer pemasaran menjelaskan cara teknis dalam melakukan pemasaran melalui media sosial.

e) Komunikasi Prosedural

Komunikasi yang diterapkan untuk membuat suatu pelaporan kinerja perusahaan.

Sedangkan komunikasi dalam manajemen menurut Onong dibagi menjadi dua yaitu:⁴⁰

1) Komunikasi Internal

Komunikasi Internal yaitu komunikasi yang berada didalam organisasi secara timbal balik. Komunikasi ini dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal, pemimpin memberikan instruksi, petunjuk, informasi dan penjelasan kepada bawahannya. Dalam komunikasi bawahan kepada pimpinan, bawahan memberikan laporan, saran serta pengaduan kepada pimpinan.

Komunikasi dua arah secara timbal balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya salah satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi secara mendatar antara karyawan dengan karyawan, guru/ dosen/ ustadz dan siswa/santri. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat waktu-waktu luang.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi dalam organisasi antara yang berbeda kedudukannya, seperti komunikasi pimpinan divisi dengan anggota lain.

2) Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal, yaitu komunikasi antara organisasi dengan publik di luar organisasi. Dalam hal ini dibagi menjadi dua jalur yang berlangsung secara timbal balik yaitu komunikasi dari organisasi ke khalayak luar atau dari khalayak luar ke organisasi.⁴¹

Komunikasi harus mendapat perhatian semaksimal mungkin. Akibat manajemen komunikasi yang baik ini, diharapkan bukan hanya berfungsi menghindari salah faham, ketersinggungan bahkan permusuhan, melainkan bisa mengharmoniskan pergaulan sosial maupun hubungan kerja sehingga kondusif memajukan lembaga pendidikan.

4. Proses Pemberian Informasi

Istilah proses dalam komunikasi pada dasarnya menjelaskan tentang bagaimana komunikasi itu berlangsung melalui berbagai tahapan yang dilakukan secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak ada hentinya dalam rangka penyampaian pesan. Proses komunikasi ini merupakan proses yang timbal balik karena antara si pengirim dan si penerima pesan saling mempengaruhi satu sama lainnya.

Dalam menyampaikan informasi harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

a) Menarik perhatian terhadap komunikasi

⁴⁰ Chusnul Chotimah, *Manajemen Public Relations Integratif*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013), 87

⁴¹ Onong Uchajana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), 123

- b) Mendapatkan penerimaan pesan
- c) Mengusahakan agar pesan ditafsirkan sebagaimana diharapkan
- d) Menyimpan pesan untuk penggunaan selanjutnya.

Didalam pemberian informasi terkadang terkesan membosankan dan ada pula yang menyenangkan, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya, yaitu:

- a) Pribadi Komunikan

Pada aspek pribadi ini ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan: pribadi harus pandang secara kesatuan yang utuh, pribadi itu dinamis, setiap pribadi mempunyai nilai sendiri, setiap pribadi itu unik, dan pribadi itu sukar dinilai.

- b) Arti Kata atau Kalimat

Setiap orang mengartikan kata sesuai dengan pengalaman hidupnya. Maka dalam berkomunikasi, kata-kata kunci harus dijelaskan secara rinci dengan contohnya.

- c) Konsep Diri

Ketepatan memahami konsep diri itu sangat membantu dalam efektivitas komunikasi.

- d) Empati

Hal ini perlu diperoleh dari orang lain sehingga komunikasi bias efektif karena ada kesamaan sudut pandang antara komunikator dengan komunikan.

- e) Umpan Balik

Komunikator dalam berkomunikasi perlu mendapatkan umpan balik dari komunikan untuk mengetahui kemungkinan terjadinya kesalahan/perbedaan tafsir.⁴²

5. Media Komunikasi

Media komunikasi merupakan sarana yang digunakan untuk memproduksi, mengolah, reproduksi, serta mendistribusikan untuk menyampaikan sebuah informasi. Media komunikasi sangat berperan penting untuk kehidupan seluruh masyarakat. Dengan sederhana, media komunikasi merupakan perantara dalam menyampaikan sebuah informasi dari komunikator kepada komunikan yang memiliki tujuan agar efisien dalam menyebarkan pesan atau informasi.

Adapun pengertian media komunikasi menurut para ahli diantaranya Leslie J. Briggs menurutnya media adalah alat yang secara fisik digunakan untuk menyampaikan isi materi, dapat berupa buku, video recorder, tape recorder, kaset, video kamera, gambar, grafik, televisi atau komputer. Menurut National Education Association (NEA). Media adalah sarana komunikasi, baik dalam bentuk cetak maupun audio visual. Mencakup teknologi perangkat lunak dan perangkat kerasnya. Menurut Santoso S. Hamijaya. Media adalah segala bentuk perantara yang dipakai seseorang untuk menyebarkan ide, agar ide tersebut sampai pada penerimanya. Dari beberapa pengertian tentang media komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa media komunikasi adalah sarana yang digunakan untuk membantu komunikator menyampaikan informasi kepada komunikan agar informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik contohnya seperti menggunakan media elektronik saat rapat seperti komputer/laptop dan proyektor untuk menyampaikan informasi.

⁴² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 23

Terdapat beberapa macam media komunikasi dalam organisasi. Media adalah alat atau sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan (khalayak). Media komunikasi yang digunakan dalam organisasi antara lain adalah:

a) Media Antar Pribadi

Media komunikasi antar pribadi salah satunya adalah telepon. Sejak ditemukannya teknologi seluler, penggunaan telepon genggam (handphone) semakin marak di kalangan anggota masyarakat. Ini pertanda bahwa telepon seluler tidak lagi dimaksudkan sebagai simbol prestise, melainkan lebih banyak digunakan untuk kepentingan bisnis, kantor, organisasi dan urusan keluarga.

b) Media Kelompok

Dalam aktivitas komunikasi yang melibatkan khalayak lebih dari 15 orang, maka media komunikasi yang lebih banyak digunakan media kelompok. Misalnya rapat, seminar dan konferensi. Rapat biasanya digunakan untuk membicarakan hal-hal penting yang dihadapi oleh suatu organisasi. Media kelompok banyak digunakan dalam bentuk organisasi profesi, organisasi olahraga, pengajian, arisan, dan organisasi lainnya.⁴³

6. Strategi dan Efektifitas Komunikasi

Strategi komunikasi yang merupakan panduan perencanaan komunikasi dengan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi komunikasi ini harus mampu menunjukkan bagaimana operasional praktis yang harus dilakukan, dalam arti bahwa pendekatan bisa berbeda-beda sewaktu-waktu tergantung pada situasi dan kondisi.

Menurut Byrne sebagaimana dikutip oleh Brannan mendefinisikan strategi sebagai sebuah pola yang mendasar dari sasaran yang berjalan dan yang direncanakan, penyebaran sumber daya dan interaksi organisasi dengan pasar (khalayak umum), pesaing dan faktor-faktor lingkungan. Effendi juga menjelaskan bahwa strategi pada hakekatnya merupakan perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut Littlemore dalam *The Communicative Effectiveness of Different Types of Communication Strategy* menjelaskan bahwa strategi komunikasi merupakan langkah-langkah yang harus diambil di dalam meningkatkan efektifitas komunikasi.⁴⁴

Guna memudahkan dalam memahami strategi perlu kiranya dijelaskan beberapa istilah kata yang identik dengan strategi diantaranya ialah, metode dan taktik. Metode ialah cara yang teratur dan sistematis untuk pelaksanaan suatu cara kerja agar tercapai hasil yang diharapkan. Sedangkan taktik ialah tahap-tahap atau langkah-langkah tertentu yang dipakai untuk melaksanakan strategi. Jika manajemen sudah merumuskan tujuan dan strateginya, maka ia berada dalam posisi untuk menentukan taktik. Dengan demikian maka dapat dipahami bahwa metode ruang lingkupnya lebih luas dibandingkan dengan strategi. Hal ini dikarenakan strategi sudah masuk pada wilayah perencanaan yang didukung dengan manajemen, sedangkan metode baru pada wilayah pembuatan cara yang tersistematis. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa metode sebagai kerangka besar sedangkan strategi adalah bentuk turunan dari kerangka besar tersebut.⁴⁵

Adapun taktik lebih bersifat spesifik karena sudah pada tataran praktik atau pelaksanaan sebuah strategi. Artinya metode dan strategi cenderung bersifat permanen sedangkan taktik bisa berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi tapi tanpa keluar dari kerangka besar metode dan strategi. Menurut peneliti hal ini dikarenakan metode memiliki target tujuan secara umum,

⁴³ Hendy Tannady, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Expert, 2017), 205-205

⁴⁴ Sondang Siagian, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 45

⁴⁵ Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2015), 167

sedangkan strategi sebagai tahapan langkah untuk mewujudkannya, adapun taktik sebagai sebuah langkah akhir dalam pelaksanaan sebuah rencana akan tetapi pada ruang lingkup yang lebih kecil namun menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan besar atau umum.

Terdapat beberapa strategi yang harus diketahui dalam berkomunikasi yaitu:

a) Mengenal Sasaran Komunikasi

Sebelum melakukan komunikasi, kita perlu mempelajari person atau individu yang akan menjadi sasaran komunikasi tersebut untuk memudahkan pemimpin dalam memilih media penyampaian agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh bawahannya.

b) Pemilihan Media Komunikasi

Media komunikasi sangat beragam, mulai dari yang tradisional sampai dengan yang modern. Maka untuk mencapai sasaran komunikasi, kita bisa memilih salah satu atau menggabungkan beberapa media, tergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan, dan teknik yang akan dipergunakan.

c) Pengajian Tujuan Komunikasi

Pesan komunikasi yang akan disampaikan memiliki suatu tujuan tertentu, sehingga hal tersebut mempengaruhi media serta teknik apa yang akan digunakan.

d) Peranan komunikator dalam komunikasi yakni ada pada daya tarik dan kredibilitasnya.

B. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan yang mempunyai wewenang dan kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di sekolah, sehingga dapat didayagunakan dengan maksimal untuk mencapai tujuan bersama.⁴⁶ Wahjosumidjo mendefinisikan Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.

Sedangkan menurut Mulyasa, pengertian kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Jika dilihat dari syarat guru untuk menjadi Kepala Sekolah, Kepala Sekolah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai Kepala Sekolah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan Kepala Sekolah. M Daryanto menjelaskan Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan, mempertinggi budi pekerti dan memperkuat kepribadian.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik,

⁴⁶ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 14

termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas. Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah sekolah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsurunsur yang ada didalamnya.

1. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator dan supervisor (EMAS).⁴⁷ Dalam perkembangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, motivator dan entrepreneur disekolahnya.

Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator (EMASLIM).

a) Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai educator atau pendidik bermakna sebagai sebuah proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai dari esensi pendidikan. Proses pembentukan karakter didasarkan pada, alat pendidikan, kewibawaan, keteladanan kasih yang tulus, penguatan dan ketegasan mendidik.⁴⁸ Dalam konteks kependidikan dimana kepala sekolah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, bertindak sebagai guru, membimbing guru, membimbing siswa, mengembangkan staff.

b) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini kepala sekolah harus memfasilitasi guru dan memberikan kesempatan yang luas bagi guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Selain itu kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki peranan penting dalam proses pengelolaan manajemen sekolah yang sesuai dengan fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian, menggerakkan staff, serta mengoptimalkan Sumber Daya Manusia.⁴⁹

c) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 98

⁴⁸ *Ibid*, 102

⁴⁹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2008), 16

Kepala sekolah sebagai Administrator merupakan penanggungjawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran. Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat memberikan anggaran yang memadai bagi guru sebagai upaya peningkatan kompetensi guru. Peran kepala sekolah sebagai administrator juga berkenaan dengan penatalaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang: kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana dan prasarana.

d) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

Supervisi dalam pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan oleh supervisor yang dalam hal ini kepala sekolah kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi, dan bimbingan secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam

e) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi guru. Didalam teori kepemimpinan setidaknya terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Kedua gaya kepemimpinan tersebut dapat diterapkan secara tepat dan fleksibel dan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan bagaimana seorang pemimpin yang baik seperti yang dijelaskan dalam surat Al-Baqarah ayat 124:

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۚ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي

قَالَ لَا يَنْالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Artinya: “Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman, sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia. Ibrahim berkata, Dan saya mohon juga dari keturunanku. Allah berfirman, Janji-Ku ini tidak mengenai orang yang zalim.”

Ayat ini mengisyaratkan bahwa seorang pemimpin harus adil dan orang-orang zalim tidak boleh menjadi pemimpin. Nabi Ibrahim adalah hamba Allah, setelah melalui proses pendekatan diri kepada Allah, hingga naik menjadi kekasih Allah atau “khalilullah.” Setelah menjadi “khalilullāh” naik lagi menjadi rasulallah dan saat beliau menjadi Rasulallah saw, Allah Ta’ala

mengangkatnya menjadi “imam” bagi seluruh manusia. Saat Nabi Ibrahim berharap agar semua keturunannya menjadi imam, Allah Ta’ala menjawab bahwa kepemimpinan tidak akan jatuh ke tangan orang-orang yang zalim.

f) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Pribadi yang inovatif harus melakukan upaya-upaya seperti kemampuan menemukan gagasan-gagasan baru, melakukan pembaharuan di sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengelola dan membuat terobosan baru sesuai dengan perkembangan iptek untuk kelancaran dan efektifitas proses belajar mengajar serta untuk meningkatkan motivasi kerja guru, meningkatkan disiplin kerja guru, staf dan karyawan.

g) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator merupakan upaya kepala sekolah untuk menumbuhkan dorongan dalam diri orang yang dipimpin untuk melaksanakan tugas sesuai dengan rencana suatu organisasi agar mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi atau cara-cara yang tepat untuk memotivasi guru agar tetap bersemangat dalam bekerja. Menurut E. Mulyasa motivasi dapat ditumbuhkan melalui cara-cara sebagai berikut: pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, adanya dorongan, dan memberi penghargaan.

Sedangkan menurut Sudjana, untuk menumbuhkan dorongan dalam diri seorang pegawai dalam bekerja dapat dilakukan dengan memperhatikan aspek-aspek sebagai berikut: kebutuhan (needs), keinginan (willingness), dorongan (drives), dan kata hati. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus terlebih dahulu paham bagaimana kondisi sekolah, memahami keadaan dan kecenderungan guru dengan memahami akan hal tersebut kepala sekolah dapat menciptakan melakukan perencanaan dengan baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Kompetensi Kepala Sekolah

Standar kompetensi tentang Standar Kepala Sekolah atau terdapat dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah:⁵⁰

1. Kompetensi Kepribadian

- Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
- Memiliki Integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2. Kompetensi Manajerial

- Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal.
- Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

⁵⁰ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 28

- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - f) Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - h) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka perencanaan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
 - i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
3. Kompetensi Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang efektif.
 - c) Memiliki motivasi kuat untuk sukses dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
 - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah.
 - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produk atau jasa sekolah sumber belajar peserta didik.
4. Kompetensi Supervisi
- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
 - c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Kompetensi Sosial
- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
 - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

3. Tipe Kepemimpinan

Siagian menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

a. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif mempunyai sifat egois yang besar. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta memiliki anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

- 1) Bersikap selalu melindungi
- 2) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.

- 3) Tidak memberikan kesempatan bagi bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
 - 4) Melakukan pengawasan yang ketat.
- c. Tipe Karismatik
- Toman Sony Tambunan, Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari karyawannya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada karyawannya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percayadiri bahwa bawahan bisa mencapainya, kemudian pemimpin memberikan contoh melalui tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.
- d. Tipe Laissez Faire
- Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil resiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo (keadaan tetap).
- e. Tipe Demokratik
- Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewengangnya yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri.

51

C. Motivasi Kinerja Guru PAI

Motivasi kinerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seorang guru. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja guru tergantung pada seberapa besar motivasi tersebut dipengaruhi oleh dimensi internal dan dimensi eksternal, dan adanya perbedaan motivasi kinerja guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan keberhasilan yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kemudian pertanyaan yang muncul dari penjelasan tersebut adalah apa yang dimaksud dengan motivasi kinerja guru itu? Dalam konteks penelitian ini akan di fokuskan pada guru Pendidikan Agama Islam. Untuk membahas motivasi kerja guru, terlebih dahulu dikemukakan tentang pengertian motivasi, pengertian motivasi kerja, dan pengertian guru Pendidikan Agama Islam.

1. Pengertian Motivasi

- a. Pengertian motivasi menurut pandangan beberapa ahli mendefinisikan motivasi sebagai berikut:
 - 1) Menurut Sertain yang dikutip oleh Ngalim Purwanto, motivasi adalah “Suatu pernyataan yang kompleks di dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku terhadap suatu tujuan (*goal*) atau perangsang (*intensive*)”.⁵²

⁵¹ Fauzie Rahman, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Expert, 2017), 249

⁵² Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 61.

- 2) Sutaryadi mendefinisikan motivasi sebagai “Kekuatan, penggerak, kebutuhan, ketegangan yang kompleks atau mekanisme psikologi internal yang memiliki dan memelihara aktivitas kearah pencapaian tujuan pribadi”.
- 3) Menurut Gray yang dikutip oleh J. Winardi menyebutkan bahwa motivasi merupakan “Suatu proses yang bersifat internal dan eksternal, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam melaksanakan suatu kegiatan tertentu”.⁵³
- 4) Menurut Susilo martoyo, motivasi adalah “Suatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan”.

Jadi motivasi menurut pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan respons dari suatu aksi, yaitu tujuan. Dengan kata lain, motivasi memang muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Sehubungan dengan pengertian motivasi di atas, ada dua bentuk motivasi yang meliputi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang ditentukan oleh individu dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang tidak tergantung pada tugas yang dilaksanakan dan dikendalikan oleh pihak lain. Dalam Al-qur'an juga dijelaskan terkait dengan motivasi seperti yang dijelaskan QS. Al-Mu'min ayat: 60 sebagai berikut.

وَقَالَ رَبُّكُمْ ادْعُونِي أَسْتَجِبْ لَكُمْ إِنَّ الَّذِينَ يَسْتَكْبِرُونَ عَنْ عِبَادَتِي سَيَدْخُلُونَ جَهَنَّمَ
دَاخِرِينَ ﴿٦٠﴾

Artinya: *Berdo'alah kepada ku pastilah aku kabulkan untukmu". Setiap kali memiliki hajat atau menginginkan sesuatu hendaknya mengusahakan dengan sungguh sungguh dan meminta pada Allah untuk mengabulkan hajat anda. Allah senang pada hamba-Nya yang senantiasa berdoa, karena doa menghubungkan langsung antara seorang hamba dengan Allah.*

b. Teori-teori Motivasi

Menurut Gibson secara umum teori motivasi dibagi dalam dua kategori, yaitu teori kepuasan (*content theories*), dan teori proses

1) Teori Kepuasan

Teori ini membahas berbagai macam persoalan motivasi yang menitikberatkan pada kebutuhan dan sasaran tujuan suatu perilaku manusia. Teori kepuasan terdiri dari beberapa teori sebagai berikut:

a) Teori Kebutuhan (*Need Theory*)

Teori ini dipelopori oleh Abraham Maslow yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan. Teori kebutuhan memusatkan perhatian pada apa yang diperlukan orang-orang untuk mencapai kehidupan penuh pemuasan. Menurut teori kebutuhan, seseorang akan termotivasi apabila belum mencapai tingkat-tingkat kepuasan dalam kehidupan.⁵⁴ Teori kebutuhan mengemukakan hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut:

⁵³ J. Winardi, *Motivasi dan Permotivasi dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), 2.

⁵⁴ H. Hamzah, B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 64

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.

b) Teori ERG dari Clayton P. Alderfer

Teori ini merupakan pengembangan dari teori yang disampaikan oleh Maslow. Menurut teori ini ada dua kebutuhan pokok manusia yaitu:

1. Existence needs, yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, dan kondisi kerja. Relatedness needs, yaitu kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
2. Growth needs, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi.⁵⁵

c) Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut Herzberg ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor yang memotivasi orang (motivasional). Faktor pemeliharaan merupakan kondisi ekstrinsik yang turut membantu seseorang untuk berkarya dan motivasional merupakan kondisi intrinsik yang mendorong seseorang untuk berprestasi. Menurut Herzberg yang termasuk faktor pemeliharaan adalah status seseorang dalam pekerjaan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, gaji, kebijaksanaan dan organisasi. Sedangkan faktor motivasional meliputi pekerjaan seseorang, keberhasilan, pengembangan, pengakuan kemajuan dalam berkarier.⁵⁶

d) Teori Prestasi dari McClelland

Teori ini memusatkan pada satu kebutuhan, yaitu kebutuhan berprestasi. Menurut teori ini kebutuhan manusia ada tiga yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi, yaitu kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik guna meraih prestasi atau kesuksesan yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan untuk berafiliasi, yaitu kebutuhan untuk mengadakan hubungan dengan orang lain, dan mau melakukan sesuatu yang tidak merugikan orang lain.
3. Kebutuhan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

2) Teori Proses

Teori ini membahas berbagai macam persoalan motivasi yang menitikberatkan pada bagaimana orang berperilaku dan mengapa berperilaku berdasarkan pada motivasi yang mereka pilih. Yang termasuk dalam kelompok ini adalah:

a) Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom, menurut teori ini segala motivasi disebabkan karena suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan bahwa

⁵⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 98

⁵⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 290.

segala sesuatu yang dilakukannya akan berhasil seperti yang diinginkan, atau dengan kata lain seseorang mengharapkan sesuatu untuk memperoleh keuntungan itu cukup besar, maka yang bersangkutan akan terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkan. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkan itu tipis, maka motivasinya untuk mendapatkan hal tersebut akan menjadi rendah. Salah satu faktor yang mempengaruhi teori harapan (*expectancy theory*) ini di antaranya adalah *Self-Efficacy* yaitu suatu keadaan dimana seseorang yakin dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol hasil dari usaha yang telah dilakukan. Menurut Collquit ada beberapa faktor yang mempengaruhi *self efficacy* yaitu:

1. Keberhasilan masa lalu (*past accomplishment*), ketika karyawan mempertimbangkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan yang akan dilakukannya terlebih dahulu mereka mengingat kembali keberhasilan yang dilakukan pada tugas-tugas sebelumnya atau prestasi masa lalu.
 2. Pengalaman orang lain (*vicarious experiences*) dalam hal ini seseorang juga harus mempertimbangkan pengalaman orang lain dengan diskusi dan memperhatikan pertimbangan dari orang lain yang telah melakukan pekerjaan tersebut.
 3. Pendekatan bahasa (*verbal persuasion*), *self efficacy* juga ditentukan oleh pendekatan bahasa atau lisan terutama kepada teman-teman, rekan kerja, dan pemimpin karyawan, karena mereka dapat membujuk karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan yang akan dilaksanakannya.
 4. Tanda-tanda emosional (*emotional cues*), *self efficacy* ditentukan oleh isyarat emosional, dalam perasaan ketakutan atau kecemasan dapat membuat keraguan tentang penyelesaian pekerjaan, sedangkan kebanggaan dan semangat yang tinggi dapat meningkatkan tingkat kepercayaan diri.⁵⁷
- b) Teori Pembentukan Perilaku oleh Skinner
- Teori ini didasarkan pada hukum pengaruh, bahwa perilaku individu yang mempunyai konsekuensi positif cenderung diulang dan yang mempunyai konsekuensi negatif cenderung tidak diulang.
- c) Equity Theory (Teori Keadilan)
- Menurut teori ini semua perilaku individu dipengaruhi oleh rasa keadilan dan ketidakadilan. Dalam menilai keadilan tersebut, seseorang biasanya menggunakan tiga hal sebagai pembandingan, yaitu:
5. Input, yaitu sesuatu yang diserahkan individu dalam menyelenggarakan tugas pekerjaannya, seperti pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, dan pengalaman.
 6. Outcome, yaitu sesuatu yang diterima dari perusahaan, sebagai imbalan atas tugas, misalnya perumahan, kesehatan, dan kondisi kerja.
 7. Comparison person, yaitu individu lain kepada siapa karyawan membandingkan antara input dan outcome.

2. Pengertian Motivasi Kinerja

Berdasarkan pada definisi motivasi di atas, selanjutnya dipaparkan definisi dari motivasi kinerja sebagai berikut:

⁵⁷JURNAL AL-IKHTIBAR (*Jurnal Ilmu Pendidikan*) Vol. 3 No. 2 Tahun 2016

- 1) Motivasi kinerja adalah “Dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal”.⁵⁸ Dari pengertian motivasi kerja berikut ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru memiliki dua dimensi, yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal.
 - 2) Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, menurut Ernest J. McCormick yang dikutip oleh Anwar mendefinisikan “Motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.⁵⁹
 - 3) Susilo Martoyo mendefinisikan motivasi kerja sebagai, “Sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja”.
- a. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Munandar menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja adalah:

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan
Yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.
2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi
Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri (kreatif) bukan meniru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik
3. Kepercayaan diri
Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.
4. Daya tahan terhadap tekanan
Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki serta tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.
5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut George dan Jones mengemukakan 3 aspek Motivasi kerja :

- 1) Perilaku (direction of behavior)
- 2) Tingkat Usaha (Level of effort)
- 3) Tingkat Kegigihan (level of persistence)

Winardi mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

⁵⁸ *Ibid.*, 72

⁵⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004),

- 1) Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- 2) Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- 3) Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.⁶⁰

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah: adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (direction of behavior), tingkat usaha (level of effort), tingkat kegigihan (level of persistence), keinginan, kebutuhan, rasa aman.

b. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut J. Ravianto yang dikutip oleh Susilo Martoyo adalah: atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Faktor-faktor motivasi kerja menurut Kae E Chung dan Leon C. Megginson yang dikutip oleh Faustino, ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang, yaitu:

- 1) Faktor-faktor yang sifatnya individual adalah: kemampuan- kemampuan (abilities), tujuan-tujuan (goals), sikap (attitudes), kebutuhan-kebutuhan (needs).
- 2) Faktor-faktor organisasional adalah: keamanan pekerjaan (job security), pujian (praise), pengawasan (supervision), sesama pekerja (co-workers), pembayaran atau gaji (pay), dan pekerjaan itu sendiri (job it self).

3. Pengertian Guru PAI

a. Pengertian guru PAI

Dalam Kamus Bahasa Indonesia, guru didefinisikan sebagai orang yang dipekerjakan (profesi atau pencahariannya) mengajar. Kata guru yang dalam bahasa arab disebut mu'allimat ustadz yang artinya orang yang pekerjaannya mengajar (hanya menekankan satu sisi tidak melihat sisi lain sebagai pendidik dan pelatih).⁶¹ Mecloed sebagaimana dikutip Muhibbin Syah mengartikan guru sebagai *A person whose accupation is theaching other*, yakni seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain.

Guru disebut pendidik profesional karena guru telah menerima dan memiliki beban dari orangtua untuk ikut mendidik anak. Guru juga dikatakan sebagai seseorang yang memperoleh surat keputusan (SK), baik dari pemerintah atau swasta untuk melaksanakan tugasnya, karena itu memiliki hak dan kewajiban untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran dilembaga pendidik sekolah. Guru merupakan pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan pekerjaan sebagai guru. Menurut Husnul Chotimah, yang dikutip dalam bukunya Jamal Ma'mur Asmani mengatakan bahwa guru adalah orang yang memfasilitasi alih ilmu

⁶⁰ Dakir dan Sardimi, *Pendidikan Islam & ESQ: Komparasi- Integratif Upaya Menuju Stadium Insan Kamil*, (Rasail Media Group, Semarang, 2011), 31

⁶¹ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Proposional "Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru"*, (Ar-Ruzz Media, Yogyakarta), 2013, 23

pengetahuan dari sumber belajar kepada peserta didik.⁶² Ahmad Tafsir mengartikan guru ialah pendidik yang memberikan penguasaan kepada siswa, biasanya guru adalah pendidik yang memegang mata pelajaran disekolah. Sedang dalam pengertian sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada siswa. guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak harus dilembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di masjid, musolla, rumah dan sebagainya.⁶³

Guru sebagai pendidik, pengayom, pemberi inspirator maupun motivator hendaknya didasarkan atas dasar keikhlasan dari lubuk hati yang sangat dalam. Keikhlasan bagi seorang pendidik merupakan modal terbesar dalam membina masa depan anak bangsa karena belajar sejatinya adalah mengembangkan perilaku peserta didik oleh karenanya tugas utama guru sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, dan penilai dalam setiap jenjang. Pendidikan merupakan tugas yang tidak dapat dipisahkan bagi guru profesional (UU Sisdiknas No. 14 Bab I Pasal 1 Ayat 1). Dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran Ayat 159 dijelaskan sebagai berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Disisi lain Moh Uzer Usman memberikan pengertian spesifik tentang guru yaitu sebagai jembatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru, dengan kata lain, pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian khusus melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.⁶⁴ Jadi guru bukanlah seseorang yang hanya bertindak mengajar di sembarang tempat, tetapi ditempat-tempat khusus dan juga guru berkewajiban mendidik siswa dengan mengabdikan dirinya untuk cita-cita mulia, yaitu mencapai tujuan pendidikan universal, sehingga fungsi peranan guru menjadi sangat berat.

Pendidikan agama islam dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional itu disebutkan bahwa "Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan atau kelompok masyarakat dan pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan". Dalam hal ini pendidikan agama Islam adalah pendidikan yang mengajarkan agama Islam namun juga mengajarkan ilmu umum yaitu dengan tujuan untuk menghormati agama lain dan hubungan kerukunan antar umat beragama dalam masyarakat untuk mewujudkan persatuan nasional.

⁶² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, Dan Inovatif*, (Diva Press, Yogyakarta, 2012), 20

⁶³ Amirulloh Syarbini, *Guru Hebat Indonesia*, (Ar-Russ Media, Yogyakarta, 2015), 30

⁶⁴ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001), 5

Secara khusus pendidikan agama Islam yaitu rangkaian proses sistematis terencana dan komprehensif dalam upaya mentransfer nilai-nilai kepada peserta didik, mengembangkan potensi yang ada pada diri anak didik sehingga mampu melaksanakan tugasnya dimuka bumi dengan sebaik-baiknya dengan nilai-nilai Ilahiyah yang didasarkan pada ajaran agama (Al-Qur'an dan Hadits) pada semua dimensi kehidupan.⁶⁵

Jadi guru pendidikan agama Islam (PAI) merupakan orang yang melaksanakan kegiatan bimbingan pengajaran atau latihan secara sadar terhadap peserta didiknya untuk mencapai tujuan pembelajaran (menjadi muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT). Serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat berbangsa dan bernegara. Atau dengan kata lain guru pendidikan agama islam (PAI) adalah seseorang yang bertugas mengajar, mendidik, membimbing serta orang yang memahami tingkat perkembangan intelektual siswa di sekolahan dan menanamkan ilmu ilmu pengetahuan agama Islam dengan tujuan menyiapkan kader-kader islam yang mempunyai nilai-nilai keimanan.

b. Tugas, Fungsi dan Tanggung Jawab Guru PAI

1) Tugas guru PAI

Tugas merupakan tanggung jawab yang diamanahkan kepada seseorang untuk dilaksanakan atau dikerjakan. Semua profesi pasti mempunyai tugas, dan tugas itu bersifat sangat spesifik.⁶⁶ Guru akan melaksanakan tugasnya dengan baik atau bertindak sebagai pengajar yang efektif, jika ia mampu melaksanakan fungsinya sebagai guru. Jabatan guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun diluar dinas dalam bentuk pengabdian. Tugas guru ada tiga yaitu:⁶⁷

- a) Tugas guru sebagai profesi yaitu tugas guru sebagai suatu profesi yaitu menuntut kepada guru untuk mengembangkan profesionalitas diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tugas guru sebagai profesi terbagi menjadi tiga yaitu mendidik, mengajar, dan melatih. Tugas guru sebagai mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada anak didik Tugas guru sebagai mengajar.
- b) Tugas guru sebagai pengajar ialah meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada anak didik.
- c) Tugas guru sebagai pelatih ialah mengembangkan ketrampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan anak didik.

Heri Jauhar Muchtar menyatakan sebagaimana yang dikutip M.Fathurrohman & Sulistyorini, tugas pendidik dibagi menjadi dua, yaitu tugas secara umum dan khusus. Secara umum tugas pendidik adalah:

- a) Mujadid, yaitu sebagai pembaharu ilmu baik dalam teori maupun praktek sesuai dengan syariat Islam
- b) Mujtahid, yaitu sebagai pemikir yang ulung
- c) Mujahid, yaitu sebagai pejuang kebenaran.⁶⁸

Sedangkan secara khusus tugas pendidik di lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

- a) Perencanaan yaitu mempersiapkan bahan, metode dan fasilitas

⁶⁵ *Ibid*, 37

⁶⁶ Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional*, (Al-Mawardi Prima, Jakarta, 2012), 21

⁶⁷ At-Ta'dib: *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam Volume 10, No. 1*, Juni 2018

⁶⁸ M.Fathurrohman, Sulistyorini, *Meretas Pendidik Berkualitas dalam Pendidikan Islam*, (Teras, Yogyakarta, 2012), 39

- b) Pelaksana yaitu pemimpin dalam proses pembelajaran
- c) Penilaian yaitu mengumpulkan data-data, menganalisis dan menilai keberhasilan proses belajar mengajar.⁶⁹

2. Fungsi Guru PAI

Fungsi guru dalam pendidikan, guru juga mempunyai fungsi. Fungsi yang artinya keberadaannya sesuai dan cocok benar dengan manfaatnya. Keberadaan seorang guru yaitu untuk memberikan pencerahan kepada manusia lainnya, dalam hal ini yaitu murid-muridnya. Menurut Zakiah Daradjat, fungsi guru meliputi, pertama tugas mengajar, kedua tugas bimbingan dan penyuluhan dan ketiga, tugas administrasi atau guru sebagai pemimpin (manager kelas).

Dalam buku karakter guru profesional, guru mempunyai fungsi yang sangat strategis yaitu:

- a) Mengajarkan artinya menginformasikan pengetahuan kepada peserta didik secara berurutan, langkah demi langkah.
- b) Membimbing artinya memberikan petunjuk kepada orang yang tidak atau belum tahu. Sedangkan mengarahkan adalah pekerjaan lanjutan dari membimbing, yaitu memberikan arahan kepada orang yang dibimbing itu agar tetap on the track, supaya tidak salah langkah atau tersesat jalan.
- c) Membina hal ini adalah puncak dari rangkaian fungsi sebelumnya. Membina adalah berupaya dengan sungguh-sungguh untuk menjadikan sesuatu lebih baik dan terus lebih baik dari yang sebelumnya.

3. Tanggungjawab Guru PAI

Guru mempunyai tanggung jawab dalam pendidikan. Pada hakikatnya, agama Islam juga sangat menghargai orang-orang yang berilmu pengetahuan (guru), sehingga hanya mereka sajalah yang pantas mencapai taraf ketinggian dan kebutuhan hidup.⁷⁰ Dilihat dari ilmu pendidikan Islam, maka secara umum menjadi guru yang baik dapat memenuhi tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Takwa kepada Allah, sesuai dengan tujuan ilmu pendidikan Islam, tidak mungkin mendidik anak agar bertakwa kepada Allah, jika ia sendiri tidak bertakwa kepada-Nya, sebab ia adalah teladan bagi anak didiknya.
- b) Berilmu yaitu seorang guru harus memiliki ilmu yang sesuai dengan kemampuan dalam mengajar, tidak hanya ijazah saja yang ia miliki, namun keilmuannya yang harus diperhitungkan, sebab dengan ilmu maka guru akan mengetahui tentang materi yang akan disampaikan oleh anak didiknya.
- c) Sehat jasmaniahnya yakni kesehatan kerap kali dijadikan salah satu syarat bagi mereka yang melamar untuk menjadi guru. Guru yang mengidap penyakit menular umpamanya sangat membahayakan kesehatan anak-anak, disamping itu, guru yang berpenyakit tidak akan bergairah mengajar.
- d) Berkelakuan baik yakni budi pekerti guru maha penting dalam pendidikan watak murid. Guru harus menjadi suri teladan, karena anak-anak bersifat suka meniru.⁷¹

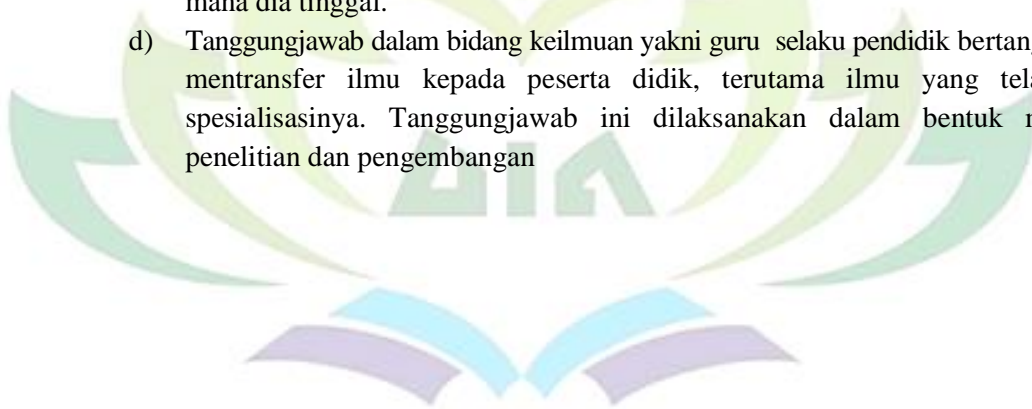
⁶⁹ *Ibid.*, 40

⁷⁰ Zakiah Daradjat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2008), 40

⁷¹ *Ibid.*, 41-42

Oemar Humalik juga menyebutkan ada tiga tanggung jawab guru dalam pendidikan, tanggungjawab itu adalah sebagai berikut:

- a) Tanggungjawab moral yaitu setiap guru profesional berkewajiban menghayati dan mengamalkan pancasila dan bertanggungjawab mewariskan moral pancasila itu serta nilai Undang-Undang Dasar 1945 kepada generasi muda. Tanggung jawab ini merupakan tanggungjawab moral bagi setiap guru di indonesia. Dalam hubungan ini, setiap guru harus memiliki kompetensi dalam bentuk kemampuan menghayati dan mengamalkan pancasila.
- b) Tanggungjawab dalam bidang pendidikan di sekolah yakni melaksanakan kegiatan pendidikan disekolah dalam arti memberikan bimbingan dan pengajaran kepada para siswa. Tanggungjawab ini direalisasikan dalam bentuk melaksanakan pembinaan kurikulum, menuntun siswa, menganalisis kesulitan belajar, serta menilai kemajuan belajar siswa.
- c) Tanggungjawab guru dalam bidang kemasyarakatan yakni guru profesional tidak dapat melepaskan dirinya dari bidang kehidupan masyarakat. Di satu pihak guru adalah warga masyarakat dan di lain pihak guru bertanggung jawab turut serta memajukan kesatuan dan persatuan bangsa, menyukseskan pembangunan nasional, serta menyukseskan pembangunan daerah khususnya yang dimulai dari daerah mana dia tinggal.
- d) Tanggungjawab dalam bidang keilmuan yakni guru selaku pendidik bertanggungjawab mentransfer ilmu kepada peserta didik, terutama ilmu yang telah menjadi spesialisasinya. Tanggungjawab ini dilaksanakan dalam bentuk mengadakan penelitian dan pengembangan



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Hamka. 2012. *Karakter Guru Profesional*. Jakarta: Al-Mawardi Prima
- Agustino, DE. 2015. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*. Yogyakarta: Calpulis
- AH. Sanaky Hujaer. 2003. *Pembaharuan Pendidikan Islam Menuju Masyarakat Madani (Tinjauan Filosofis)*. Yogyakarta: Safiria Insani Press. Diakses dari www.sanaky.com, tanggal 2 Februari 2020.
- Ambarita, Alben. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- B. Uno, H. Hamzah. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bagoes, MI. 2004. *Filsafat Pendidikan dan Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Cangara, Hafied. 2015. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Chazienul, Ulum, M. 2016. *Perilaku Organisasi Menuju Orientasi Pemberdayaan*. Malang: UB Press.
- Chotimah, Chusnul. 2013. *Manajemen Public Relations Integratif*. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press.
- Dani Vardiansyah. 2008. *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Cet. II. Jakarta: PT Indeks.
- Dakir dan Sardimi. 2011. *Pendidikan Islam & ESQ: Komparasi- Integratif Upaya Menuju Stadium Insan Kamil*. Semarang: Rasail Media Group
- EQ, Zainul Mustafa. 2009. *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Fathurrohman. M, Sulistyorini. 2012. *Meretas Pendidik Berkualitas dalam Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras
- Fuad, Anis. 2014. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hidayat, Dasrun. 2012. *Komunikasi Antar Pribadi dan Mediana*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- JURNAL AL-IKHTIBAR (*Jurnal Ilmu Pendidikan*) Vol. 3 No. 2 Tahun 2016
- Jones, Gareth R. dan Jennifer M George. 2010. *Contemporary Management*. New York: McGraw Hill.
- Jurnal Filsafat Pendidikan Indonesia, Vol 2 No 3 tahun 2019 ISSN: E-ISSN 2620-7982, P-ISSN: 2620-7990
- Kompri. 2017. *Belajar Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*. Yogyakarta: Media Akademi.
- M. Arifin. 2010. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras
- Ma'mur Asmani, Jamal. 2012. *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, Dan Inovatif*. Yogyakarta: Diva Press
- Machali, Imam, H. Noor Hamid. 2017. *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: UIN Sunan

Kalijaga Yogyakarta

- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhajir, Noeng. 2007. *Metodologi Keilmuan: Paradigma Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Rake Sarasin
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media
- Naim, Ngainun. 2011. *Dasar-dasar Komunikasi Pendidikan*. Jogjakarta: ArRuzz Media
- Nasution. 2006. *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan, Konsep, Fenomena, dan Aplikasinya*. Malang: UMM Press
- Nasib Tua Lumban Gaol. 2018. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *FKIP Universitas Kristen Satya Wacana*. Volume: 5, No. 1, Januari-Juni.
- Nawari, Hadari dan Martini Hadiri. 2012. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada UNIVERSITY Press
- Nugroho, AFKS. 2014. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Onong, UE. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Rosda Karya
- Putra, Nusa. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Rahman, Fauzie dkk. 2017. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Expert
- Riduwan. 2005. *Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veitzal. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA
- Sagala, Saiful. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sardiman. 2009. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Siagian Sondang. 2014. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto, VA. 2012. *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Somadayo, Samsu. 2013. *Penelitian Tindakan Kelas (PTK)*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sowiyah. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi

- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sudjana. 2004. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM*. Bandung: Falah Production
- Sugiyono. 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata. Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suprpto, Tommy. 2009. *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi*. Yogyakarta: Media Press
- Suprihatiningrum Jamil. 2013. *Guru Proposional "Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru"*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Syarbini, Amirulloh. 2015. *Guru Hebat Indonesia*. Yogyakarta: Ar-Russ Media.
- Tambunan, Toman Sony. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tannady, Hendy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras
- Tungga Wikrama Ananta, dkk. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ulum, M. Chazienul. 2016. *Perilaku Organisasi Menuju Orientasi Pemberdayaan*. Malang: UB Press
- Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahab, Abd, Andi Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Werang, BR. 2015. *Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Calpulis Bakri
- Yusuf Bakrie & Harnina Ridwan. 2018. "Manajemen Komunikasi Dalam Pengelolaan Informasi Pembangunan Daerah". Jurnal Komunikasi Hasil pemikiran dan Penelitian. Program Studi Ilmu Komunikasi. Universitas Garut, Vol. 4, No.1